

# Herausforderungen beim Vertrieb

In Zeiten von Zinswende, Inflation und Fachkräftemangel wird es schwer, im Markt zu bestehen. Auch Vertriebssysteme sind davon betroffen. Im Interview gehen wir auf aktuelle Themen ein.

Unternehmen mit selbstständigen Vertriebspartnern (vor allem – aber nicht nur – Franchisesysteme) stellen ihren Partnern in der Regel (direkt oder implizit) in Aussicht, dass ihr Vertriebssystem schlagkräftig, erfolgreich und damit für sie attraktiv sei. Oder um es im Fachjargon zu sagen: dass ihr System über Wettbewerbsvorteile verfügt und das Vertriebsunternehmen auch bereit ist, diese möglichst zu erhalten. Dies zwingt zu steter Innovation. Innovationsmanagement muss damit quasi Teil der DNA eines Vertriebsunternehmens sein.

Welche Herausforderungen beschäftigen aktuell Franchisesysteme, Distributionsorganisationen oder Agenturmodelle, um diesem steten Innovationsdruck in heutigen Zeiten standhalten zu können? Welche Innovationen sind gefragt? Diesen Fragen ging Swiss Distribution in Zusammenarbeit mit der Hochschule Luzern im Rahmen einer Managementberatung eines laufenden Executive MBA nach. Wir sprachen mit Mathias Chastonay, Mitglied der Arbeitsgruppe der EMBA-Managementberatung.

**CHRISTOPH WILDHABER** Was waren die wesentlichen Fragestellungen, die in der Managementberatung beantwortet werden sollten?

**MATHIAS CHASTONAY** Im Rahmen des Mandates wurde untersucht, wie der Verband sein Leistungsangebot

optimieren kann, um noch bessere Unterstützung für die Verbandsmitglieder sicherstellen zu können. Ein wichtiger Bestandteil der Fragestellung war dabei, mit welchen Herausforderungen Vertriebsorganisationen heute konfrontiert sind und welche Leistungen sich Verbandsmitglieder erhoffen bzw. Nicht-Mitglieder wünschen würden, um über eine Verbandsmitgliedschaft nachzudenken.

*Wie ist die Arbeitsgruppe vorgegangen?*

Das Untersuchungskonzept orientierte sich am Member-Value-Ansatz. Es wurden verschiedene Bedürfnisdimensionen für Swiss Distribution definiert und eine Umfrage entwickelt, um Mitglieder wie auch Nicht-Mitglieder zu Herausforderungen im Vertrieb und den Wünschen und Bedürfnissen an den Verband zu befragen. Auf Basis der Umfrageergebnisse haben wir verschiedene Handlungsempfehlungen ausgearbeitet.

*Wer wurde befragt?*

Die Umfrage wurde an zwei Zielgruppen geschickt: Mitglieder von Swiss Distribution, welche allesamt im partnerschaftlichen Vertrieb tätig sind, und Nicht-Mitglieder. Bei der zweiten Zielgruppe war der Fokus generell auf vertriebsorientierten Unternehmungen. Insgesamt



wurde die Umfrage an 90 Verbandsmitglieder und 497 Nicht-Mitglieder zugestellt.

*Was ergab die Befragung bzw. was kann man als die wichtigsten aktuellen Herausforderungen für Vertriebssysteme sehen?*

In Bezug auf die Herausforderungen im Vertrieb zeichnete sich – unabhängig vom Vertriebssystem – der Fachkräftemangel als grösste Herausforderung ab. Gefolgt von der Partnerrekrutierung bei den Mitgliedern und Digitalisierung der Vertriebskanäle bei den Nicht-Mitgliedern. Dass die Partnerrekrutierung eine grosse Herausforderung darstellt bei Vertriebssystemen, welche auf autonome Partner setzen, war wenig überraschend und deckt sich im Prinzip mit der Problemstellung des Fachkräftemangels. Die richtigen Franchisenehmer bzw. Vertragshändler

Bild: depositphotos.com

Bild: zVg.

**«Vertriebspartner müssen bereit sein, sich weiterzuentwickeln, neues Wissen zu erwerben und bestehendes Wissen zu festigen.»**

zu finden, ist ausschlaggebend für den gemeinsamen Erfolg in partnerschaftlichen Vertriebssystemen. Als weitere Herausforderungen wurden Nachhaltigkeit in der Vertriebstätigkeit und die Veränderung der Customer Journey genannt.

*Welche Empfehlungen kann man Vertriebssystemen geben, wie sie mit solchen Herausforderungen umgehen können?*

Der Fachkräftemangel betrifft den gesamten Arbeitsmarkt. Um dem entgegenzuwirken, benötigt es spezifische Lösungen, welche zur jeweiligen Unternehmung und dem gesuchten Jobprofil passen. Mögliche Ansätze sind ein attraktives Employer Branding, die Erhöhung der Mitarbeiterbindung, kürzere, unkomplizierte Rekrutierungsprozesse und die Bereitschaft, durch Ausbildung als Arbeitgeber einen



Mathias Chastonay ist CTO bei easylearn schweiz ag und absolviert den Executive MBA an der Hochschule Luzern. In der Arbeitsgruppe waren ferner Marcel Jenny, Timo Hayen und Manuela Schmidig.

Beitrag gegen den Fachkräftemangel zu leisten. Bezogen auf den partnerschaftlichen Vertrieb und die Herausforderung der Partnerrekrutierung scheint mir die eigentliche Rekrutierung zu kurz gegriffen. Selbstständige Vertriebspartner müssen viel Know-how aufbauen, um die Chance der Selbstständigkeit auch erfolgreich zu packen. Die Anforderungen an den Wissensaufbau und die Lernfähigkeit des Vertriebspartners sind gross. Er muss neben betriebswirtschaftlichen Grundlagen auch das Produkt, die Vertriebsprozesse, Rahmenbedingungen etc. kennen. Dazu müssen die Systemgeber in den Aufbau, die Ausbildung und die kontinuierliche Unterstützung und Weiterentwicklung ihrer Vertriebspartner investieren. Hier sind Lösungen gefragt, die den Zugang zu aktuellem Wissen und die strukturierte und effiziente Wissensvermittlung jederzeit sicherstellen. Vertriebspartner müssen bereit sein, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln, neues Wissen zu erwerben und bestehendes Wissen zu festigen.

*Das Interview wurde von Dr. Christoph Wildhaber, Geschäftsführer von Swiss Distribution, geführt. Er befasst sich seit 30 Jahren mit Vertriebsfragen u.a. auch als Rechtsanwalt.*